

## FUNCTIEBESCHRIJVING

### ICT Projectleider - Expert

#### 1. CONTEXT VAN DE FUNCTIE BINNEN DE ORGANISATIE

---

De Vlaamse ICT-vereniging is een kosten- en kennisdelende organisatie, die strategische ICT-brugfuncties ter beschikking stelt van haar leden-overheidsorganisaties. Dit met het doel om deze leden te ondersteunen bij het realiseren van het ICT-beleid en bij het afstemmen van het ICT-beleid op de noden en doelstellingen van de overheidsorganisatie. De vereniging richt zich dan ook specifiek op ICT-expertise die cruciaal is om een brug te slaan tussen de bedrijfsvoering enerzijds en ICT anderzijds.

Hierbij wordt een hoge wendbaarheid gehanteerd, waarbij de ter beschikking gestelde profielen kunnen doorstromen tussen de verschillende leden van de vereniging. Een aanbeveling die hierbij gehanteerd wordt is een doorstroming van de functie binnen een termijn van maximum 4 jaar naar andere overheidsorganisaties en meewerken aan projecten waar meerdere beleidsdomeinen en leden bij betrokken zijn.

Het is in deze context dat de functie zal ingeschakeld worden binnen de leden van de Vlaamse ICT-vereniging. Daarbij wordt een hoge mate van strategisch en klantgericht denken gehanteerd, waarbij de functie essentieel deel zal uitmaken van de organisatie in een duurzaam partnership op (middel)lange termijn.

#### 2. DOEL VAN DE FUNCTIE

---

Het leiden van complexe en/of strategisch belangrijke ICT-projecten binnen scope, time en budget teneinde de ICT-dienstverlening binnen de klantorganisatie op een kwaliteitsvolle wijze te verbeteren.

#### 3. AANSTURING

---

Rapporteert hiërarchisch aan	ICT-Manager / ICT-Directeur ICT Programma Manager	
Rapporteert functioneel aan	/	
Stuurt hiërarchisch aan	Projectleiders	Niet van toepassing <b>&lt; 5 medewerkers</b> 5-15 medewerkers +15 medewerkers
Stuurt functioneel aan	Business Analyst Functioneel Analist (Expert) Developer Tester	Niet van toepassing <b>&lt; 5 medewerkers</b> 5-15 medewerkers <b>+15 medewerkers</b>

#### 4. DIMENSIES VAN DE FUNCTIE

---

- Heeft expert kennis van de business
- Projecten met een impact op organisatie-kritische processen.
- Projecten met hoge complexiteit en/of van strategisch belang.
- Planningshorizon van minstens 2 jaar

- Volgt mijlpalen en budgetten van het project op – staat in voor het vinden van de nodige middelen voor het project.
- Heterogene groep van belanghebbenden met vaak tegengestelde belangen.

## 5. AUTONOME BESLISSINGSBEVOEGDHEID

---

- Werkt op zeer autonome basis.
- Moet zeer proactief te werk gaan en zelf de nodige stappen en initiatieven hiertoe nemen
- Beslist binnen projecten obv de opgebouwde expertise en ervaring over de gevolgde aanpak, stappen, timing, etc.
- Bewaakt de scope en volgt nauwgezet het beschikbare en gespendeerde budget op, alsook de ingezette resources.

## 6. RESULTAATGEBIEDEN

---

### RESULTAATGEBIED 1 : Projectanalyse

Doel : Analyseren van de gestelde problemen of behoeften ikv een concrete klantvraag/project om een concreet en doelgericht projectplan te kunnen opstellen.

Deelactiviteiten :

- ✓ Detectie van klantenbehoeften, obv input door business/functioneel analist.
- ✓ Overleggen met betrokkenen rond een nieuw informatiesysteem
- ✓ Verzamelen van informatie om een informatica- of informatieprobleem of -behoefte te kunnen kaderen
- ✓ Uitdiepen van de vraag
- ✓ Opstellen van een nauwgezette en diepgaande analyse dat rekening houdt met alle mogelijke aspecten.
- ✓ ...

### RESULTAATGEBIED 2 : Projectdefinitie en -planning

Doel : Definiëren en plannen van het project om een duidelijke leidraad en projectaanpak te hebben voor de uitvoering van het project. Hiertoe goedkeuring van het projectvoorstel (inhoudelijke definiëring, aanpak, budget en de planning) van zowel de klant als het management verkrijgen.

Deelactiviteiten :

- ✓ Vragen naar specificaties en verduidelijking bij de klant teneinde de vraag van de klant juist te definiëren (inhoudelijke definitie van het project).
- ✓ Inschatten van de het aantal mandagen, inplannen van het project en samenstellen van een projectteam (praktische organisatie van het project).
- ✓ De nodige middelen bepalen en de budgettaire impact ervan inschatten.
- ✓ Opstellen van een projectvoorstel (wie-wat-wanneer) teneinde de goedkeuring te bekomen voor de uitvoering van het project.
- ✓ ...

### RESULTAATGEBIED 3 : Projectuitvoering en -opvolging

Doel : Opvolgen en mee uitvoeren van het project om ervoor te zorgen dat de projectresultaten behaald worden.

Deelactiviteiten :

- ✓ Uitvoeren en laten uitvoeren van alle nodige werkzaamheden in het kader van de uitrol van het project.
- ✓ Bewaken van de scope van het project
- ✓ Tussentijds evalueren en eventueel bijsturen van de uitvoering en planning van de taken.
- ✓ Opvolgen van de budgetten, afspraken, tijdslimieten, ...
- ✓ Zorgen voor kwaliteitsbewaking van de tussentijdse resultaten en de operationele werkzaamheden.
- ✓ Coördineren van de werkzaamheden van de verschillende betrokken partijen (ook externe).
- ✓ Bepalen van de prioriteiten.
- ✓ ...

#### **RESULTAATGEBIED 4 : Peoplemanagement**

Doel : Ervoor zorgen dat de medewerkers individueel en in team zodanig presteren dat het project gerealiseerd wordt en dat zij hiervoor de nodige bekwaamheden kunnen ontwikkelen (hierarchische aansturing).

Deelactiviteiten :

- ✓ Informeren van medewerkers .
- ✓ Opvolgen, begeleiden en adviseren van medewerkers i.f.v. het project
- ✓ Voeren van taak- en opvolgingsgesprekken.
- ✓ Opvolgen van het leerproces van de projectleden. Inventariseren van de opleidingsbehoeften, zoeken van de juiste ontwikkelmogelijkheden en voorstellen hieromtrent doen aan de hiërarchische lijn.
- ✓ Evalueren van de teammedewerkers i.f.v. het project.
- ✓ Organiseren en houden van vergaderingen teneinde de samenwerking en de nodige communicatie tussen de medewerkers te verzekeren.
- ✓ ...

#### **RESULTAATGEBIED 5 : Rapporteren**

Doel : Rapporteren over de voortgang en de resultaten van het project om het management op de hoogte te houden en eventuele wijzigingen in het projectplan mogelijk te maken.

Deelactiviteiten :

- ✓ Verslag uitbrengen over de ontwikkeling van het project en de verschillende deelprojecten.
- ✓ De inzet van middelen verantwoorden
- ✓ Voortgang van het project met de stuurgroep bespreken en op basis hiervan aanpassingen doen
- ✓ ...

#### **RESULTAATGEBIED 6 : Communicatie en contacten**

Doel : Informeren en sensibiliseren van alle actoren en regelmatig overleggen met de projectpartners met als doel een draagvlak te creëren.

Deelactiviteiten :

- ✓ De projectinhoud, -aanpak en resultaten verduidelijken

- ✓ De betrokken stakeholders op alle niveaus op regelmatige tijdstippen informeren, consulteren en input/validatie vragen.
- ✓ De nodige informatie ter beschikking stellen, via de juiste kanalen.
- ✓ ...

#### RESULTAATGEBIED 7 :

#### Project- en kennisoverdracht

Doel : Overdragen van het project naar de organisatie om een succesvolle implementatie van de projectresultaten mogelijk te maken.

Deelactiviteiten :

- ✓ (Laten) opstellen van een technische handleiding en gebruikershandleiding
- ✓ Richtlijnen (laten) opstellen, verspreiden en toelichten
- ✓ Een overgangsfase organiseren
- ✓ Structurele maatregelen voorstellen
- ✓ Formuleren van adequate adviezen voor de invoering van het project
- ✓ ...

Indien de werking van het team of de organisatie als geheel het vereist, kunnen er in overleg tijdelijk bijkomende verantwoordelijkheden toegekend worden.

### 7. CONTACTEN

---

#### • INTERNE CONTACTEN

Uitwisselen van informatie : Programmamanager, managementteam, projectleiders, projectmedewerkers, etc.

Onderhandelen met : Business verantwoordelijken en managementleden ikv scope, doelstelling en inplanning van projecten

#### • EXTERNE CONTACTEN

Uitwisselen van informatie : Breed professioneel netwerk

Onderhandelen met : Leveranciers van producten of diensten ikv uitrol van projecten

### 8. FUNCTIONERINGSCRITERIA

---

1. 1 Gewenst minimaal opleidingsniveau (niet vereist) : Hoger onderwijs van het lange type (master), bij voorkeur in een ICT-gerelateerde richting, aangevuld met opleiding in een projectmethodologie.

2. Ervaring en inwerkperiode

Vereiste ervaring (in een gelijkaardige functie/vakdomein waarvan x in een relevante sector) + inwerkperiode (periode nodig om op zelfstandige wijze de functie te kunnen uitvoeren)			
	In een gelijkaardige functie	In een relevante sector	Inwerkperiode
< 3 maanden			
3 m – 1j			x

1j – 4j		x	
4j – 7j	x		
>7 jaar			

3. Vaktechnische competenties :

<b>Vaktechnisch ICT competentiedomein</b> <i>(Dit zijn domeinen waarbinnen vaktechnische competenties zich situeren, eerder dan specifieke competenties. Hierbij is ook geen definitie, noch niveaubepaling. Het is eerder een overzichtelijke aanduiding in welke richting de vaktechnische competenties zich moeten situeren. Het focust enkel op deze domeinen die onontbeerlijk zijn binnen de functie, niet op alle domeinen die nuttig zouden kunnen zijn.)</i>	
Business intelligence & data management	
IT Strategy and Planning	x
Business Process Analysis	x
Business Process Improvement	x
Security and Risk Management	x
Program and Project Management	x
Architecture Management	x
Business Relationship Management	x
Infrastructure and Operations	x
Customer Service (Help Desk)	
Application Development and Management	x
Sourcing management	x
Vendor management	x
ICT Human Resources	
ICT Finance	

4. Gedragscompetenties

**Verantwoordelijkheid nemen**

Handelen in overeenstemming met de belangen, waarden en normen van de organisatie

**Niveau 2 – Handelt in het belang van de organisatie**

- Draagt actief bij aan de doelen en waarden van de organisatie
- Overweegt de gevolgen van zijn voorstellen en acties voor de organisatie
- Blijft consequent handelen, ook in lastige of onzekere situaties
- Zegt wat hij doet, is open over de door hem gehanteerde waarden en normen
- Wekt vertrouwen in zijn objectiviteit en integriteit

**Inleving**

Alert zijn op gevoelens en behoeften van anderen en daar adequaat op reageren

**Niveau 3 – Speelt in op complexe wensen en behoeften**

- Speelt gepast in op impliciete en onuitgesproken gevoelens van anderen
- Bemerkt (onderhuidse) spanningen, weerstanden of conflictsituaties in een groep en maakt deze bespreekbaar
- Schat in complexe situaties de verschillende belangen en gevoeligheden in
- Houdt rekening met de (politieke) invloeden binnen een organisatie
- Voelt aan wat belangrijk is voor de (politieke) opdrachtgever en speelt daar met respect voor het algemeen belang op in

**Oordeelsvorming**

Meningen uiten en zicht hebben op de consequenties ervan, op basis van een afweging van relevante criteria

### **Niveau 2 – Neemt standpunten in en overziet de consequenties daarvan**

- Komt tot een gefundeerd oordeel op basis van een brede en afgewogen analyse
- Betreft consequenties en mogelijke neveneffecten van standpunten in zijn overwegingen
- Neemt standpunten in op basis van onvolledige maar voldoende informatie
- Neemt bij vragen of problemen een duidelijk standpunt in
- Motiveert en beargumenteert zijn standpunt

### **Plannen en organiseren**

Op effectieve wijze doelen en prioriteiten bepalen en de nodige acties, tijd en middelen aangeven om deze op een efficiënte wijze te kunnen bereiken

### **Niveau 3 – Plant en organiseert het werk dat zijn afdeling of entiteit overstijgt**

- Vertaalt een langetermijnplanning in fasen en/of (deel)projecten en benoemt daarbij de subdoelen
- Coördineert en overziet het werk van diverse onderdelen en schat in wat dit voor het totaal betekent
- Ziet toe op een efficiënte en effectieve besteding van middelen
- Past plannen aan wijzigende omstandigheden aan en houdt daarbij de oorspronkelijke doelen voor ogen
- Anticipeert op ontwikkelingen die van invloed zijn op de doelen van de organisatie en houdt daar in de planning rekening mee

### **Voortgangscntrole**

Bewaken van de voortgang in tijd en van de kwaliteit van eigen processen of die van collega's of medewerkers

### **Niveau 3 – Ontwikkelt systemen om de voortgang te bewaken**

- Stelt procedures op om de voortgang van zijn taken en verantwoordelijkheden te bewaken
- Stelt procedures op om de voortgang van gedelegeerde taken te bewaken
- Definieert processen om anderen te checken op hun voortgang ten aanzien van langetermijnresultaten
- Definieert duidelijke criteria op basis waarvan de voortgang en de kwaliteit van het proces beoordeeld zullen worden
- Is proactief in het benoemen van factoren die mogelijk tot risico's of vertragingen kunnen leiden en zet systemen op om dit te vermijden

### **Delegeren**

Taken en verantwoordelijkheden doorgeven, rekening houdend met de competenties, interesses, ambitie en ontwikkeling van medewerkers. De gedelegeerde taken opvolgen

### **Niveau 2 – Delegeert ruimere taken en duidelijk afgebakende verantwoordelijkheidsdomeinen**

- Wijst taken en verantwoordelijkheden aan medewerkers toe volgens hun kennis, ervaring en motivatie
- Geeft duidelijk aan welke criteria en randvoorwaarden van toepassing zijn op het resultaat
- Maakt medewerkers mee verantwoordelijk voor het eindresultaat
- Betreft medewerkers bij voor hen nieuwe of onbekende vraagstukken, problemen en situaties en stelt dat voor als een mogelijkheid om zich te bewijzen en te ontplooiën
- Staat open voor initiatieven van medewerkers

### **Richting geven**

Aansturen en motiveren van medewerkers zodat ze hun doelstellingen en die van de entiteit kunnen realiseren, zowel individueel als in teamverband

### **Niveau 2 – Geeft richting op het niveau van processen en structuren**

- Schept duidelijkheid over de taken, rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende teamleden en teams van de entiteit

- Zorgt ervoor dat beschikbare mensen en middelen efficiënt ingezet worden met het oog op de gezamenlijk te behalen doelstelling
- Voorziet in mogelijkheden voor communicatie en overleg binnen het team en stimuleert het gebruik daarvan
- Stuurt het functioneren van individu en team bij, met het oog op het bereiken van de doelstellingen
- Bewaakt processen en structuren en stuurt ze indien nodig bij om de efficiëntie of kwaliteit van de werking te verzekeren of te verbeteren

### Klantgerichtheid

Wensen en behoeften van de verschillende belanghebbenden binnen en buiten de organisatie onderkennen en er adequaat op reageren

### Niveau 3 – Optimaliseert de dienstverlening van de organisatie aan belanghebbenden via structurele acties

- Legt voor zijn entiteit meetbare doelstellingen vast op het vlak van klantgerichtheid en klanttevredenheid
- Zet systemen op om een kwaliteitsvolle aanpak te garanderen
- Past diensten, procedures en structuren aan om beter aan toekomstige behoeften en verwachtingen van belanghebbenden te beantwoorden
- Onderneemt extra acties om de relatie met belanghebbenden op te bouwen en/of te bestendigen
- Stimuleert en faciliteert anderen om de klantgerichtheid van hun aanpak voortdurend in vraag te stellen en te verbeteren

#### 5. Leidinggevende rollen

##### • Rol van leider

- o De leider belichaamt en verkondigt helder de visie en inspireert daardoor.
- o De leider kijkt vooruit en anticipeert op ontwikkelingen in de maatschappij.
- o De leider neemt moedige beslissingen in het publiek belang.

##### • Rol van manager

- o De manager organiseert efficiënt en effectief de middelen om de verwachte resultaten te behalen (middelen zijn o.a. processen, structuur, budget, personeel, materiaal).
- o De manager delegeert verantwoordelijkheden tot op het laagst mogelijke niveau waardoor de autonomie van de medewerkers aangesproken wordt.
- o De manager beoordeelt objectief prestaties van medewerkers via een prestatimanagementsysteem.

##### • Rol van ondernemer

- o De ondernemer gebruikt zijn voelsprietten om kansen voor de organisatie te detecteren.
- o De ondernemer grijpt opportuniteiten om innovatieve oplossingen voor de klant te creëren.
- o De ondernemer neemt verantwoorde risico's en gebruikt fouten als leermomenten.
- o De ondernemer stimuleert creativiteit bij de medewerkers.

##### • Rol van coach

- o De coach begeleidt en ondersteunt medewerkers om hun ambities en passies te verbinden met de organisatiebehoefte.
- o De coach stimuleert medewerkers om zich verder te ontwikkelen.
- o De coach geeft feedback aan het team en het individu.

Gelezen en goedgekeurd,  
Naam + handtekening  
Functiehouder

Gelezen en goedgekeurd,  
Naam + handtekening  
Verantwoordelijke

Gelezen en goedgekeurd,  
Naam + handtekening  
Directie